



ANALISIS PERAN DAN STRATEGI KEPEMIMPINAN KOLABORATIF

¹Yeni Widyastuti

¹Program Studi Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Sultan Ageng Tirtayasa
¹yeni.widyastuti@untirta.ac.id

ABSTRACT

Collaborative Governance involving public and private stakeholders together in a forum to generate consensus in decision making. The purpose of stakeholders' involvement is to formulate and implement policies. This cross-sectoral role contributes higher quality of public services. Role of the leadership is needed when the decision is made, in practice every stakeholders or actor involved has a clear task regarding who is responsible, what should they do and how to do technically. The leader act as a convener, demands the power of meeting including the ability to persuade stakeholders to participate, has experience and reputation of unbiased issued in question. Strategic leadership training and development become an important factor in collaborative governance.

Keywords; Collaborative Governance. Leadership, Role, Strategy

A. PENDAHULUAN

Strategi kolaborasi pemerintahan sebagaimana O'Leary et al (2009) dipandang sebagai strategi dalam menyikapi persoalan publik termasuk kemiskinan dan perubahan iklim yang dipertegas oleh seperti Morse dan Stephen (2012) bahwa perlu pelibatan aktor pemerintah dan aktor non negara dalam menyelesaikan isu publik atau penciptaan nilai publik. Tujuan dari keterlibatan *stakeholders* ini adalah untuk merumuskan dan juga implementasi kebijakan.

B. METODE

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif. Alat penelitian yang digunakan untuk menganalisis data yang dikumpulkan dari berbagai sumber untuk penelitian ini adalah analisis isi dari berbagai penelitian yang terkait dengan *Collaborative Governance* serta keterkaitannya dengan karakteristik kepemimpinan.

Penelitian ini sepenuhnya didasarkan pada data sekunder. Tinjauan sistematis dilakukan secara rinci dari beberapa literatur yang dikumpulkan. Sumber data sekunder yang digunakan adalah (a) jurnal; (b) laporan; (c) artikel ilmiah; (d) makalah penelitian dan publikasi akademik lainnya.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam artikel yang disampaikan oleh Heather Getha-Taylor & Ricardo S. Morse (2013) menyampaikan dalam konteks kepemimpinan saat ini, bersifat antar organisasi (interorganizational). Dalam administrasi publik khususnya, pergeseran ini terjadi seiring dengan munculnya paradigma tata kelola kolaboratif (*collaborative government*) dengan reorientasi dari fokus pada hirarki menjadi fokus kepada jaringan kemitraan dan batas-batas tradisional (Emerson & Nabatchi, 2011). Fokus baru ini menyoroti kebutuhan untuk mengembangkan kompetensi kepemimpinan yang melampaui batas-batas tradisional, hirarkis dan fungsi-fungsi manajerial (Morse, 2008; Sullivan, Williams & Jeffares, 2012). Seorang public manager bertugas memecahkan masalah-masalah publik yang kompleks dimana cara-cara memimpin tergantung pada konteks yang berubah-ubah. Resolusi konflik, keterlibatan masyarakat/publik (*public engagement*) dan keseimbangan antara etika dan prioritas semua akan mempengaruhi kepemimpinan publik (O'Leary & Bingham, 2009). Studi tentang kepemimpinan dan pengembangan kepemimpinan (leadership development) seringkali dianggap umum dan menjangkau semua organisasi dan sektor (Yukl, 2013), namun belum banyak membahas terkait pengembangan kepemimpinan di tingkat pemerintahan lokal/daerah. Kepemimpinan pada level ini diperlukan untuk memenuhi tuntutan dalam pelayanan publik yang menumbuhkan persepsi negative terhadap pemerintah. Penelitian Getha-Taylor (2008) sebelumnya menyebutkan bahwa kompetensi paling signifikan dan menciptakan kolaborasi yang efektif adalah (a) pemahaman interpersonal; (b) kerja tim dan kerjasama (*teamwork and cooperation*) dan (c) kepemimpinan tim (*team leadership*). Penelitian ini menyarankan bagi para local government leader agar melaksanakan pelatihan dan pengembangan kepemimpinan strategis (*strategic leadership training and development*). Mereka harus mengidentifikasi hasil pelatihan yang spesifik (misalnya bertujuan untuk memfasilitasi proses kolaborasi yang lebih baik) dan menyelaraskan konten dan metode pelatihan sesuai dengan tujuan tersebut dan selanjutnya juga dilakukan evaluasi terhadap pelatihan tersebut. Simpulan akhirnya adalah bahwa kepemimpinan kolaboratif yang efektif dapat menjadi kunci bagi pemerintah daerah untuk bertahan dan berkembang bahkan dalam situasi krisis finansial yang panjang (*Effective collaborative leadership may well be the key to local government surviving, and even thriving, during this long-term fiscal crisis*).

Berkaitan dengan kepemimpinan kolaboratif studi yang dilakukan oleh Chrislip (2002: p.130) menyebutkan bahwa pemimpin kolaboratif memiliki fokus yang berbeda (dari jenis kepemimpinan yang lainnya) dimana mereka mempromosikan dan menjaga proses kolaboratif. Dalam proses kepemimpinan kolaboratif kegiatan yang dilakukan antara lain adalah menjaga para *stakeholder* untuk tetap berada dalam proses meskipun melalui fase frustrasi dan skeptisme, tetap mengakui sekecil apapun keberhasilan kolaborasi, membantu *stakeholder* memecahkan masalah tersulit, menegakkan norma dasar serta aturan kelompok.

Artikel yang ditulis oleh Daniela Cristofoli, Marco Meneguzzo & Norma Riccucci (2017) berjudul *Collaborative administration: the management of successful networks*. Artikel ini menyatakan bahwa pemerintahan (*government*) senantiasa melakukan proses perubahan atau reformasi. Model-model yang diusulkan untuk perubahan administrasi pemerintahan antara lain adalah *New Public Management*, *New Public Governance*, yang berbasis pada terciptanya kolaborasi antara aktor-aktor pemerintah dengan sektor privat, NGO dan Lembaga sosial kemasyarakatan lainnya (*social enterprises*). Ketika konsep ini berhubungan dengan konteks organisasi kemudian dipengaruhi juga oleh situasi krisis sosial dan ekonomi, maka hadir sebuah konsep baru yaitu "*Collaborative Administration*" sebagai sebuah cara baru yang melibatkan aktor-aktor publik maupun privat, dalam pengelolaan proses administrasi dengan cara kooperatif. (Agranoff, 2003). Solusi kolaboratif ditawarkan karena sifat masalah publik yang rumit dan kompleks atau *wicked problem* (lihat kembali Head and Alford, 2015), kemudian pertanyaan terkait bagaimana cara mengelola jejaring (*network*) dalam pemerintahan agar berhasil mencapai tujuan. Beberapa scholar menyepakati pentingnya konteks dan jejaring, sedangkan yang lainnya menyampaikan adanya "*soft factor*" misalnya berupa "*interorganizational trust*". Adapun bentuk-bentuk soft factor tersebut antara lain:

- a. *Information sharing*, yang didukung oleh mekanisme dalam penyampaian informasi, penyebaran nilai-nilai umum dan kesepakatan dalam aksi
- b. *Network manager* yang handal dan bertanggung jawab karena berperan dalam kebebasan sharing informasi, protokol komunikasi yang efektif, serta pemahaman bersama. Mintzberg (1973) menyebutnya sebagai network orchestrator.
- c. Struktur, fungsi dan mekanisme manajerial dari jejaring itu sendiri
- d. Dampak dari karakter-karakter dalam jejaring yang meliputi performa jejaring, jejaring yang sukses dan efektif, formalisasi, sentralisasi, integrasi dan kepercayaan yang berkaitan dengan budaya dan bahasa dalam proses kolaborasi

Carlos Henggeler Antunes, David Ríos Insua & Luis Cândido Dias (2014) dalam artikelnya yang bertajuk *Uncertainty and Robustness in Planning and Decision-Making*,

menyampaikan bahwa ketidakpastian dan resiko adalah masalah yang melekat dalam perencanaan dan pembuatan keputusan (*planning and decision-making process*). Berbagai sumber dan jenis ketidakpastian yang diakui (*recognized*), sehingga mengarah pada pendekatan untuk perlakuan mereka dalam model optimasi dan analisis keputusan (*decision analysis and optimisation models*). Pendekatan ini mencakup serangkaian metodologi yang luas, termasuk teknik diskusi, dan kreativitas untuk membantu pembuat keputusan menetapkan Batasan masalah mereka. Teknik pemodelan atau penggunaan sensitivitas dan ketahanan untuk mengeksplorasi kemungkinan konsekuensi dari kurangnya ketepatan dalam estimasi dan penilaian data. Beberapa model yang ditawarkan antara lain:

- a. *Classical Bankruptcy Problems Model*, dimana ketidakpastian muncul mengenai ketidakpastian jumlah barang serta klaim atau keluhan dari para agen. Aturan pembagian diusulkan yang menggabungkan rasionalitas yang berbeda prinsip dan menjamin efisiensi..
- b. *Direct Multistage Modelling*, dimana untuk membuat keputusan dalam masalah awal, pembuat keputusan harus memperhitungkan hasil yang diantisipasi dari setiap masalah keputusan masa depan yang terkait sehingga mengarah kepada jaringan keputusan. Sebagai konsekuensinya akan diambil scenario yang berbeda-beda serta konsekuensinya di masa yang akan datang.
- c. *Multi Criteria Dimension Analysis* (MCDA) berkaitan dengan masalah dimana beberapa alternatif (tindakan) dievaluasi dalam beberapa kriteria, yang umumnya tidak sependam dan bertentangan. Kemudian masalah pilihan diberi peringkat dan urutan sebagai bahan pertimbangan. Proses pengambilan keputusan melibatkan konstruksi model dan rekomendasi yang bisa saja sifatnya adalah rekomendasi yang berulang. Analisis ini didukung oleh *Stochastic Multicriteria Acceptability Analysis* (SMAA) yaitu metode yang didasarkan pada analisis terbalik (*inverse analysis*). Metode ini memungkinkan dalam mengatasi atau menangani masalah yang tidak pasti, tidak tepat serta informasi yang tidak lengkap tentang pembuat keputusan.

D. SIMPULAN

Setiap *stakeholder* yang terlibat dalam *Collaborative Governance*, memiliki peran dan kontribusi serta kekuatan yang diakomodir di satu sisi. Namun di sisi lain antar organisasi tersebut juga terjadi saling ketergantungan. Sifat masalah publik yang rumit dan kompleks atau *wicked problem* (lihat kembali Head and Alford, 2015), serta pertanyaan terkait bagaimana cara mengelola jejaring (*network*) dalam pemerintahan agar berhasil mencapai tujuan menunjukkan bahwa peran dan kepemimpinan strategis dalam *Collaborative Governance* menjadi penting.

DAFTAR PUSTAKA

- Agranoff, Robert & Michael McGuire, 2003, *Collaborative Public Management: New Strategies for Local Governments*, Washington, D.C.: Georgetown University Press.
- Ansell, Chris dan Alinson Gash. 2007. *Collaborative Governance* in Theory and Practice *Journal of Public Administration Research and Theory*. November 2007. Vol. 18, Issue 4, page 543-571.
- Arnoud de Meyer (2011) *Collaborative Leadership: New Perspectives in Leadership Development*. *The European Business Review* pp.35-40
- Carlos Henggeler Antunes. David Ríos Insua & Luis Cândido Dias (2014). Uncertainty and Robustness in Planning and Decision-Making, *International Journal of Systems Science*, 45:1, 1-2, DOI: 10.1080/00207721.2012.761372. To link to this article: <https://doi.org/10.1080/00207721.2012.761372>
- Carmine Bianchi, Greta Nasi & William C. Rivenbark (2021): Implementing *Collaborative Governance*: models, experiences, and challenges, *Public Management Review*, DOI: 10.1080/14719037.2021.1878777. <https://doi.org/10.1080/14719037.2021.1878777>.
- Choirul Saleh & Imam Hanafi. 2020. *Kolaborasi Pemerintahan*. Tangerang Selatan: Penerbit Universitas Terbuka.
- Customato, Lorenzo. 2021. Collaboration among public organizations: a systematic literature review on determinants of interinstitutional performance. *International Journal of Public Sector Management* © Emerald Publishing Limited 0951-3558 DOI 10.1108/IJPSM-03-2020-0069
- Christopher V. Hawkins & Rachel M. Krause (2021) Trends in Resource Capacity and Collaboration for City Sustainability: Implications for Planning Research and Practice, *Planning Theory & Practice*, 22:1, 141-147, DOI: 10.1080/14649357.2021.1866432 <https://doi.org/10.1080/14649357.2021.1866432>
- Collins, T., & Gerlach, J. D. (2019). Bridging the gaps: Local government and non-profit collaborations. *Journal of Public and Non-profit Affairs*, 5(2), 118-133.
- Crum, Colleen with George E. Palmatier. 1953. *Demand Management Best Practices: Process, Principles and Collaboration*. Copyright ©2003 by J. Ross Publishing, Inc.
- Denhardt, Janet V & Robert B. Denhardt. 2013. *Pelayanan Publik Baru: Dari Manajemen Steering ke Serving* (Judul Asli: *The New Public Service*. Publisher: ME Sharpe, NY, 2003). Yogyakarta: Kreasi Wacana
- Emerson, Kirk & Tina Nabatchi. 2015. *Collaborative Governance Regimes*. Georgetown University Press Washington, DC
- Eran-Vigoda Gadot. 2008. Collaboration Management in Public Administration: A Theoretical and Empirical Exploration of Mutual Challenges for Governance, Citizens, and Businesses in Modern Network Societies. *Civic Engagement in a Network Society* pp. 41–64. Information Age Publishing.
- F. Hirschhorn et al. 2020. The governance of attractive public transport: Informal institutions, institutional entrepreneurs, and problem-solving know-how in Oslo and Amsterdam. *Research in Transportation Economics* (83). <https://doi.org/10.1016/j.retrec.2020.100829>.
- Islamy, La Ode Syaiful. 2018. *Collaborative Governance: Konsep dan Aplikasi*. Yogyakarta: Deepublish.
- Marie Morel, Susanne Balm, Michael Berden dan Walther Ploos van Amstel (2020). Governance models for sustainable urban construction logistics: barriers for collaboration” *Transportation Research Procedia* 46 (2020) 173–180. Available online at www.sciencedirect.com
- Maurits Waardenburg, Martijn Groenleera, Jorrit de Jongb, and Bas Keijserc. 2020. Paradoxes of *Collaborative Governance*: Investigating the Real-Life Dynamics of Multi-Agency Collaborations Using A Quasi-Experimental Action-Research Approach. *Public Management Review*. Vol. 22, No. 3, pp.386-407 <https://doi.org/10.1080/14719037.2019.1599056>

- O'Leary, Rosemary and Lisa Blomgren Bingham (Editors). 2009. *The Collaborative Public Manager: New Ideas for Twenty-first Century*. Georgetown University Press Washington, D.C.
- O'Leary, Rosemary (Ed) & Amsler, Lisa Blomgren. 2016. *Collaborative Governance: Integrating Management, Politics, and Law*. Public Administration Review. The American Society for Public Administration. DOI: 10.1111/puar.12605
- Rahman, Hafiz. 2015. Synergy and Collaborative Integration Model among Village Economic Actors to Promote Rural Entrepreneurship and Rural Economic Development in West Sumatra, Indonesia. *Journal of Entrepreneurship and Small-Medium Scale Enterprises*. Andalas University
- Suporahardjo (Editor). 2005. *Manajemen Kolaborasi: Memahami Pluralisme Membangun Konsensus*. Bogor: Pustaka Latin